



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO: CIÊNCIAS CONTÁBEIS

THIAGO WILLAM’S CARVALHO OSÓRIO
RA: 21505213

A APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA TRIBUTÁRIA COMO FORMA DE
CONTRIBUIÇÃO AO CRESCIMENTO DAS EMPRESAS

BRASÍLIA
2018

THIAGO WILLAM'S CARVALHO OSÓRIO

**A APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA TRIBUTÁRIA COMO FORMA DE
CONTRIBUIÇÃO AO CRESCIMENTO DAS EMPRESAS**

Trabalho de conclusão de curso (TCC)
apresentado como um dos requisitos para
a conclusão do curso de Ciências
Contábeis do Centro Universitário de
Brasília (UniCEUB).

Orientador: Prof. Me. José Augusto Simões
Amaro

BRASÍLIA

2018

THIAGO WILLAM'S CARVALHO OSÓRIO

**A APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA TRIBUTÁRIA COMO FORMA DE
CONTRIBUIÇÃO AO CRESCIMENTO DAS EMPRESAS**

Trabalho de conclusão de curso (TCC)
apresentado como um dos requisitos para
a conclusão do curso de Ciências
Contábeis do Centro Universitário de
Brasília (UniCEUB).

Orientador: Prof. Me. José Augusto Simões
Amaro

Brasília, 22 de outubro de 2018

Banca examinadora:

Prof. Me. José Augusto Simões Amaro

(professor EXAMINADOR)

(professor EXAMINADOR)

A APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA TRIBUTÁRIA COMO FORMA DE CONTRIBUIÇÃO AO CRESCIMENTO DAS EMPRESAS

Thiago Willam's Carvalho Osório¹

RESUMO

A carga tributária brasileira é extremamente elevada, associado a este fato, soma-se a sua complexidade que contribuí de forma negativa para a performance das empresas. A crise financeira que assolou o país, a contar de 2008 trouxe consigo a percepção da necessidade de implementar a governança tributária como ferramenta de gestão para a competitividade da empresa. A pesquisa se caracteriza por apresentar um caráter exploratório, com abordagem qualitativa, evidenciou uma percepção do empresariado ainda distante das reais preocupações, focada apenas em efeitos imediatos, enquanto que, a assessoria entende os problemas de uma forma mais ampla, a partir de situações delicadas vivenciadas pelo empresariado. Restou, por fim, evidências que o planejamento tributário é um fator relevante para a perenidade das empresas mesmo antes de sua entrada em operação, quando da definição mais adequada do regime tributário.

Palavras-chave: Sistema tributário, governança tributária, planejamento tributário, elisão.

¹Aluno do curso de Graduação em Ciências Contábeis
UniCEUB – Centro Universitário de Brasília
E-mail: thiago.willams96@gmail.com

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 SISTEMA TRIBUTÁRIO	7
2.1.1 QUANTO A SUA COMPLEXIDADE.....	7
2.2 TRIBUTOS	9
2.2.1 QUANTO A SUA CLASSIFICAÇÃO	11
3 GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	11
3.1 GOVERNANÇA TRIBUTÁRIA.....	12
3.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	13
3.3 PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO.....	14
3.4 OBJETIVOS DO PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO.....	15
3.5 ELISÃO FISCAL.....	15
3.6 FORMAS DE ELISÃO	16
3.7 EVASÃO FISCAL	17
4 METODOLOGIA.....	18
5 ESTUDO DE CASO	19
CONCLUSÕES	23
REFERÊNCIAS.....	25
APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO 1	29
APÊNDICE 2 - QUESTIONÁRIO 2	30

1 INTRODUÇÃO

“A carga tributária no Brasil é muito pesada e complexa, o que por sua vez dificulta a vida dos empresários ou até mesmo a vontade de empreender em solo brasileiro”.

Comentários como este são comuns de se ouvirem hoje em dia, sejam em conversas em rodas de amigos ou em reuniões familiares, no local de trabalho e até jornais. Quando se comparado com outros países, o custo tributário das empresas brasileiras é elevado. Diante deste cenário o empresário é forçado a procurar meio legais para otimizar os resultados da sua empresa.

Em face dessa complicação a governança tributária surge como uma ferramenta indispensável na tentativa de auxiliar na amenização da alta carga tributária. Sendo um mecanismo contínuo de gestão de tributos, em que o planejamento tributário é pertinente e utilizado para o estudo da legislação afim de encontrar a opção menos onerosa para a empresa assim como planejar os futuros resultados da empresa.

Em meio a vários segmentos econômicos, o presente estudo selecionou duas vertentes: a primeira vertente se refere ao setor de transportes rodoviários de bens. A segunda vertente, refere-se à assessoria de empresas na área tributária, fiscal, financeiro e patrimonial. Esse estudo buscou com essa estruturação em duas vertentes, dar uma complementariedade aos pontos pesquisados, absorvendo uma apreciação de ambos os lados de uma mesma realidade.

Essa complementariedade buscou, fundamentalmente, responder a seguinte inquietação do autor no sentido de apreciar em que medida a governança tributária pode contribuir para a perenidade das empresas.

Dessa forma, foi possível traçar o objetivo geral visando enunciar a importância da governança tributária como ferramenta de aperfeiçoamento dos resultados financeiros das empresas do Distrito Federal. Na esteira dessas preocupações foram analisadas questões relacionadas ao papel do planejamento tributário como fator preponderante para uma gestão de tributos e os efeitos da falta de planejamento, demonstrar os efeitos da falta de gestão dos tributos e ao final demonstrar os benefícios gerados a partir da implementação.

O estudo tem um caráter exploratório e descritivo, tendo sido desenvolvido, a partir, de um referencial teórico que fundamentou a estrutura de pesquisa. Com vistas a consecução dos objetivos traçados o estudo foi estruturado em cinco tópicos, considerando inicialmente a introdução, trazendo na segunda parte o referencial teórico, fundamentando a pesquisa. A terceira seção traz a metodologia utilizada, na sequência foi desenvolvido o estudo de caso, redundando ao final nas conclusões do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SISTEMA TRIBUTÁRIO

Ao se falar de tributo é fundamental citar o Sistema Tributário Nacional (STN) esse que serve para designar o conjunto de todos os tributos do país. É de suma importância conhecermos, pois nele estão contidas a legislação dos tributos em exercício do nosso país.

O STN é tido como um dos mais complexos e sofisticado do mundo, além de ser muito dinâmico no que se refere nas alterações que tem sido empreendida na legislação dos principais tributos em vigor no país. (Neto, 2014, p. 26).

Outros autores fazem algumas considerações quanto ao STN pelo tamanho da sua importância ao longo da história do nosso país.

Vasconcelos (2002, p. 13) aponta as funções do sistema tributário:

A principal função de qualquer sistema de tributação é proporcionar o nível de receitas adequado para financiar os serviços públicos prestados ou colorados à disposição da população. Entretanto, um Estado que almeja crescimento e desenvolvimento de sua sociedade não pode restringir esse instrumento de imposição a uma singela função arrecadatória. Outras funções não menos importantes residem na imposição tributária de um Estado, senão vejamos: Buscar o ajustamento da alocação de recursos; proporcionar o ajustamento na distribuição de renda e da riqueza; e assegurar a estabilização econômica.

2.1.1 QUANTO A SUA COMPLEXIDADE

Fácil compreensão não é uma das características do Sistema Tributário Nacional, pois para se entender todo o conteúdo do mesmo demandaria muito tempo e experiência na área.

O sistema tributário brasileiro está entre os mais complexos e ineficientes do mundo. Os dados referentes à quantidade de tempo necessária para o cálculo do imposto devido, os valores demandados em litígios tributários e a demora em seus respectivos julgamentos, a quantidade de novas normas editadas diariamente e a complicada questão federativa são alguns elementos que caracterizam nosso ordenamento tributário. (Sachsida & Simas, 2018, p. 09).

O termo “elevada” pode ser de mais fácil compreensão até para quem não tem muito conhecimento sobre o tema. A carga tributária brasileira é uma das mais altas se compararmos com outros países.

É comum se ouvir dizer que a carga tributária brasileira é muito elevada, é uma das mais altas do mundo quando comparada à de países de renda *per capita* semelhantes. Pode-se medir a carga de tributos que a sociedade suporta pelo conceito de carga tributária bruta, que é o total de tributos arrecadados (diretos e indiretos) em relação ao produto interno bruto (PIB), (Dieese, Ipea, Sindifisco, 2011, p.16).

De acordo com o Art. 2o do Código Tributário Nacional (CTN):

O sistema tributário nacional é regido pelo disposto na Emenda Constitucional n. 18, de 1º de dezembro de 1965, em leis complementares, em resoluções do Senado Federal e, nos limites das respectivas competências, em leis federais, nas Constituições e em leis estaduais, e em leis municipais.

Conforme o Art. 96 da Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966, o conceito dado pelo Código Tributário Nacional (CTN) à legislação tributária é o seguinte:

Art. 96. A expressão “legislação tributária” compreende as leis, os tratados e as convenções internacionais, os decretos e as normas complementares que versem, no todo ou em parte, sobre tributos e relações jurídicas a eles pertinentes.

Dando continuidade, o Art. 97 da mesma lei diz que:

Somente a lei pode estabelecer:
 I – a instituição de tributos, ou a sua extinção;
 II – a majoração de tributos, ou sua redução, ressalvado o disposto nos arts. 21, 26, 39, 57 e 65;
 III – a definição do fato gerador da obrigação tributária principal, ressalvado o disposto no inciso I do § do art. 52, e do seu sujeito passivo;
 IV – a fixação da alíquota do tributo e da sua base de cálculo, ressalvado o disposto nos arts. 21, 26, 39, 57 e 65;
 V – a cominação de penalidade para as ações ou omissões contrárias a seus dispositivos, ou para outras infrações nelas definidas;
 VI – as hipóteses de exclusão, suspensão e extinção de créditos tributários, ou de dispensa ou redução de penalidades [...].

Desde a Constituição Federal (CF) de 1988 foram editadas e criadas inúmeras normas, estas mudanças se fazem necessárias pois como a medida que a sociedade evolui as legislações tendem a seguir o mesmo caminho. Aspectos como longevidade da população e capacidade contributiva são levados em consideração na hora de efetuar tais mudanças na legislação.

A partir da Constituição Federal de 1988 até setembro de 2016 foram editadas mais de 5,4 milhões de normas tributárias, com uma média de 15,96 por dia, onde foram criados inúmeros tributos, como: Contribuição Para Financiamento da Seguridade Social, Contribuição Provisória sobre a Movimentação Financeira e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido. Isso evidencia o emaranhado que é o STN, que atualmente é o de mais difícil compreensão no mundo (IBPT, 2017).

2.2 TRIBUTOS

Tributo é uma obrigação que permeia todo brasileiro, seja pessoa física ou jurídica, ao longo de sua vida. Está dividido em cinco modalidades sendo elas: imposto, taxa, contribuição de melhoria, contribuições sociais e empréstimos compulsórios.

O conceito de tributo está estabelecido no artigo 3º do Código Tributário Nacional:

Art. 3. Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.

Ainda sobre o assunto:

Machado (2015) fez as seguintes observações e esclarecimentos sobre o conceito:

Toda prestação pecuniária: é de natureza pecuniária porque o Estado necessita de meios financeiros para a realização de seus objetivos, pois não existem mais no sistema tributário moderno o pagamento de tributos por meio de serviços ou em bens diversos do dinheiro.

Compulsória: o dever de pagar tributo nasce independentemente da vontade do sujeito passivo, a obrigatoriedade nasce diretamente da lei, sem que se interponha qualquer ato de vontade daquele que assume a obrigação.

Em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir: a prestação tributária é pecuniária, ou seja, seu conteúdo é expresso em moeda.

Segundo a Constituição Federal de 1988, existem cinco modalidades de tributos, são eles: Impostos, Taxas e Contribuição de Melhoria; Empréstimos Compulsórios e Contribuições Sociais.

Um erro que as pessoas cometem e confundirem imposto com tributo, o imposto está contido dentro das cinco modalidades do tributo e no caso do imposto direto este é registrado diretamente ao contribuinte, ou seja, não há repercussão além dele.

O Imposto é o tributo cuja obrigação tem por fato gerador uma situação independente de qualquer atividade estatal específica, relativa ao contribuinte (CTN, art. 16).

Quanto a taxa, esta por sua vez gera um descontentamento, devido a não entendermos o seu caráter de utilização potencial ou efetiva, cobrado do contribuinte a utilização dos serviços ele utilizando ou não.

A Taxa, de acordo com o estabelecido no art. 77 do CTN, é o tributo que tem como fato gerador o exercício regular do poder de polícia, ou a utilização, efetiva ou potencial, de serviço público específico e divisível, prestado ao contribuinte ou posto à sua disposição.

Contribuição de Melhoria, segundo Machado (2015):

É o tributo cuja obrigação tem como fato gerador a valorização de imóveis decorrente de obra pública. Distingue-se do imposto porque depende de atividade estatal específica, e da taxa porque a atividade de que depende é diversa.

Caracteriza-se, ainda, a contribuição de melhoria por ser o seu fato gerador instantâneo e único.

A Constituição Federal, estabelece que a União poderá instituir Empréstimos Compulsórios para atender a despesas extraordinárias decorrentes de calamidade pública, de guerra externa ou sua iminência, no caso de investimento público de caráter urgente e de relevante interesse nacional.

Por fim, a Contribuição Social é definida no art. 149 da Constituição Federal (1988):

Compete exclusivamente à União instituir contribuições sociais, de intervenção no domínio econômico e de interesse das categorias profissionais ou econômicas, como instrumento de sua atuação nas respectivas áreas [...].

A Constituição em vigor assim distribui, entre os diversos níveis de governo, a competência de estabelecer os tributos:

Compete à União instituir impostos sobre:

Importação de Produtos Estrangeiros;

Exportação de produtos nacionais ou nacionalizados;

Renda e proventos de qualquer natureza;

Produtos industrializados;

Operações de crédito, câmbio e seguro relativos a títulos ou valores imobiliários;

Propriedade territorial rural;

Grandes fortunas.

Compete aos Estados e ao Distrito Federal instituir impostos sobre:

Transmissão causa mortis e doação de quaisquer bens e direitos;

Operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação, ainda que as operações e as prestação se iniciem no exterior;

Propriedade de veículos automotores.

Compete aos Municípios instituir impostos sobre:
 Propriedade predial e territorial urbana;
 Transmissão Inter Vivos, por ato oneroso, de bens imóveis e de direitos reais sobre imóveis, ressalvadas as exceções legais;
 Serviços de qualquer natureza.

2.2.1 QUANTO A SUA CLASSIFICAÇÃO

De acordo com sua finalidade, pode o tributo ser classificado como:

- fiscal – objetiva a arrecadação de recursos financeiros para o ente tributante;
- extrafiscal – busca interferir no domínio econômico, equilibrando as relações sociais e econômicas;
- parafiscal – objetiva custear entidades que atuam em áreas específicas não alcançadas pela atividade estatal, como longa menus do Estado. Por exemplo: fiscalização do exercício de profissões, seguridade social etc. (CREPALDI, 2017, p. 44).

Os tributos são a principal receita financeira do Estado, classificando-se como receita derivada, porque advinda do patrimônio privado, e compulsória, uma vez que decorre de lei, independentemente da vontade das pessoas de contribuírem para o custeio da atividade estatal. Parte do patrimônio de entes particulares é transferida para os domínios públicos, de forma compulsória e dentro do limite da legalidade, com o intuito de financiar o Estado. (CREPALDI, 2017, p.34).

3 GOVERNANÇA CORPORATIVA

Uma empresa quando decide iniciar suas atividades, salvo algumas exceções, começa pequena sendo o seu acionista principal o próprio proprietário, nesta situação há a inexistência de conflitos, pois os interesses dos acionistas e o mesmo do gestor e da organização. Este por sua vez será mais propício a tomar decisões com base em seus interesses pessoais e não ao que se aplica melhor a empresa. Quando ocorre de um ou mais interesses divergirem entre si temos então um conflito de agência.

A governança corporativa é uma relação que busca equilibrar todos os diversos interesses que deram início ao conflito para que se encontre a maneira mais eficaz de alcançarem seus objetivos.

A governança corporativa é um conjunto de práticas que têm por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia, protegendo investidores, empregados e credores, facilitando, assim, o acesso ao capital. (Silva E. , 2016, p. 29).

O monitoramento quanto a gestão da empresa, assim como os relacionamentos entre sócios, diretores e conselhos de administração, são um dos aspectos da governança corporativa.

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. (Santos, 2017).

Devido a série de escândalos envolvendo empresas norte-americanas, a governança corporativa se fez mais relevante do que nunca. A Lei *Sarbanes-Oxley* instituída em 2002 foi criada para que fraudes financeiras como as das companhias *Enron*, *Xerox*, *Tyco*, *WorldCom* se repetissem.

A Lei *Sarbanes-Oxley* de 2002 reescreveu, literalmente, as regras para a governança corporativa, relativas à divulgação e à emissão de relatórios financeiros. Contudo, sob a infinidade de páginas da Lei, repletas de “legalismos”, reside uma premissa simples: a boa governança corporativa e as práticas éticas do negócio não são mais requintes – são leis. (DELLOITE, 2003).

A governança corporativa possui quatro princípios, transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Esses são os pilares em que essa prática se apoia para a execução de seus procedimentos. Podemos entender melhor cada pilar da seguinte forma:

Transparência - Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que condizem à preservação e à otimização do valor da organização.

Equidade - Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

Prestação de Contas (*accountability*) - Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.

Responsabilidade Corporativa - Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) no curto, médio e longo prazos. (IBGC, 2018) - Corrigido

3.1 GOVERNANÇA TRIBUTÁRIA

Os procedimentos utilizados para gerenciar e encontrar meios na legislação a fim de amenizar a carga tributária a que as empresas estão sujeitas e uma das características da governança tributária.

É composta por procedimentos de gestão para encontrar oportunidades na legislação a fim de reduzir a carga tributária da empresa; visa à realização, monitoração e revisão dos procedimentos tributários realizados na empresa a fim de reduzir o valor pago com tributos, os riscos fiscais e aumentar a eficiência do desempenho tributário para atender aos padrões de governança corporativa. (Castro & Flach, 2013).

O monitoramento dos riscos e outros eventos que podem afetar as atividades da empresa é uma característica tanto da governança corporativa como da tributária, pois a última tem os mesmos gêneros da primeira.

Espécie do gênero governança corporativa, a governança tributária é a maneira pela qual as organizações são conduzidas, dirigidas e administradas visando otimizar sua carga tributária, identificando oportunidades de sua redução e minimizando a possibilidade de ocorrência de contingências (riscos) fiscais. (Neto, 2014, p. 36).

A falta de profissionais *competentes* em qualquer área é um problema relevante, que pode desestabilizar por completo aquele segmento específico. Na Governança tributária esse cenário não é diferente, sem mão de obra qualificada para se atentar a todas as possibilidades legais de gerenciar os tributos com, como forma de diminuição de risco e comprimento com as exigências do fisco, torna-se mais difícil a orientação na tomada de decisões menos onerosas.

O Brasil enfrenta um grande desafio com a Governança Tributária, que é a falta de analistas de mercado especializados em tributação, pois esses profissionais têm a obrigação de recomendar a compra de ações ou não levando também em consideração a questão tributária (Santos, 2017).

3.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento é o primeiro passo para a execução de qualquer objetivo almejado, o caminho mais seguro, ou com menor risco, para se obter algo. Instrumento para auxiliar no desenvolvimento de gestão da empresa. Devido ao seu grau de importância deve ser desenvolvido pelo conjunto de lideranças da empresa.

O Planejamento Estratégico, quando aplicado a unidades e indivíduos, possibilita que o pensamento estratégico não fique apenas restrito à organização como um todo, mas desça de forma integrada em seus vários níveis até o profissional [...] (Almeida, 2010, p. 2).

Já para (Fischmann & Almeida, 2013, p. 25) define como planejamento estratégico o seguinte:

Planejamento Estratégico é uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos.

Esse é um processo que a gestão administrativa da empresa define para traçar o caminho que o agente econômico deve tomar, levando em consideração fatores como, tipo da organização e ambiente externo.

3.3 PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

Ao se falar de planejamento tributário estamos selecionando as melhores opções de ações conhecidas como o objetivo de minimizar a carga tributária e aumentar a captação de receitas. O planejamento tributário é o processo de escolha de ação, não simulada, anterior à ocorrência do fato gerador, visando direta ou indiretamente à economia de tributos. (Chaves, 2017, p. 2).

Esse processo é complexo, pois exige conhecimento detalhado na área e a escolha de procedimentos mais benéficos em meio a várias opções relacionadas. Um exemplo seria o conhecimento da legislação específica, assim como da gestão fiscal e tributária.

CREPALDI (2017, p. 30) define mais detalhadamente planejamento tributário como:

O planejamento tributário é a determinação operacional de uma série de procedimentos conhecidos como formas de economia de imposto e é necessidade premente para todos os contribuintes, tanto para pessoas jurídicas como para pessoas físicas. Seu intuito é permitir a elaboração e o planejamento com bases técnicas de planos e programas, com o objetivo de avaliar a melhor forma de apurar e recolher os tributos e as contribuições. Compõe a gestão fiscal e tributária com base nas oportunidades de redução da carga tributária atendendo à legislação da área no sentido de evitar riscos ou desembolsos desnecessários.

A alta administração das empresas compete a função de planejar a maneira mais eficiente de aumentar suas receitas e reduzir seus custos, o que inclui os tributos.

O planejamento tributário, alinhado principalmente ao longo prazo, pode desempenhar um importante papel na gestão das empresas [...]. (Sousa, Nobre, Duarte, & Paulo, 2016, p. 2).

Um fator que não deve ser desprezado são as resoluções do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), está autarquia especial corporativa dotada de personalidade

jurídica de direito público, que detém o poder de fiscalizar os conselhos de contabilidade regional e decidir, em última instância, os recursos de penalidades impostas pelos conselhos regionais.

Chaves (2017, p. 34) acrescenta ainda que estar atento às resoluções do Conselho Federal de Contabilidade é também uma forma de planejamento tributário para evitar penalidades graves, pois o profissional sempre deve estar atento para os efeitos tributários diretos e indiretos.

3.4 OBJETIVOS DO PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

Quando se fala de planejamento, estamos nos referindo aos procedimentos que utilizaremos para alcançar um objetivo final, esse são escolhidos dentre os melhores métodos possíveis e considerando a situação atual e onde queremos chegar.

Em termos gerais, o planejamento tributário tem os seguintes objetivos:

- reduzir ou eliminar a carga fiscal das empresas, evitando que se concretize;
 - efetuar operações tributáveis e/ou reduzir a base impositiva de tributação;
 - postergar o pagamento de tributos por meio do planejamento das datas de concretização de negócios e da administração adequada do fluxo de caixa;
 - eliminar contingências tributárias por meio da manutenção de controles internos adequados e do conhecimento profundo das operações e da legislação tributária;
 - reduzir o custo burocrático por meio da racionalização de processos e funções, bem como da padronização e informatização de procedimentos.
- (Crepaldi, 2017, p. 31). Tais objetivos se justificam quando entramos no quesito estratégias competitivas empresariais, que utiliza esses métodos para se sobressair perante as demais empresas concorrentes, pois com uma gestão fiscal eficaz alcança-se uma redução de custos, e por consequência reflete positivamente na situação financeira e econômica da empresa.

3.5 ELISÃO FISCAL

Elisão fiscal consiste na prática contábil que permite adequar uma empresa ao formato mais vantajoso de pagamento de impostos. Prática feita dentro dos princípios legais pertinentes, pois quando não feita dessa forma é caracterizada como evasão fiscal, o que a torna um crime se feito.

A elisão é uma forma de planejamento tributário, mas dentro da lei. É um planejamento correto e na forma como a legislação permite. Uma pessoa física ou jurídica pode querer minimizar o pagamento de seus tributos e pode fazê-lo na forma da lei. (Lima, 2017, p. 07).

A legalidade é a principal característica desse instrumento que permite a diminuição da carga tributária, visto que se pode alcançar esse mesmo fim, utilizando-se de meios ilícitos, que a curto prazo beneficiaram a empresa, mas aumentariam o risco de multas e até a descontinuidade das atividades da organização.

Sobre isso as penalidades de práticas ilícitas quanta a tributação o Art. 116, CTN, Lei 5172/66 em seu parágrafo único dispõe o seguinte:

Art. 116. Salvo disposição de lei em contrário, considera-se ocorrido o fato gerador e existentes os seus efeitos:

Parágrafo único. A autoridade administrativa poderá desconsiderar atos ou negócios jurídicos praticados com a finalidade de dissimular a ocorrência do fato gerador do tributo ou a natureza dos elementos constitutivos da obrigação tributária, observados os procedimentos a serem estabelecidos em lei ordinária. (Incluído pela Lcp nº 104, de 10.1.2001).

Como o próprio nome diz elisão consiste no ato de suprimir ou eliminar o fato gerador, assim quando o mesmo não ocorre a obrigação tributária a qual seria vinculada não acontece.

3.6 FORMAS DE ELISÃO

A algumas formas distintas de se praticar a elisão tributária, sejam elas se aproveitando de algumas lacunas em leis e pratica de atividades que lhe ofereçam benefícios como descontos em tributos. Segundo Crepaldi (2017, p. 122) formas de elisão são:

Há duas espécies de elisão fiscal:

- 1) aquela decorrente da própria lei;
- 2) a que resulta de lacunas e brechas existentes na própria lei.

No caso da elisão decorrente da lei, o próprio dispositivo legal permite ou até mesmo induz a economia de tributos. Existe uma vontade clara e consciente do legislador de dar ao contribuinte determinados benefícios fiscais. Os incentivos fiscais são exemplos típicos de elisão induzida por lei, uma vez que o próprio texto legal dá aos seus destinatários determinados benefícios. É o caso, por exemplo, dos Incentivos à Inovação Tecnológica, Lei n. 11.196/2005.

Já a segunda espécie contempla hipóteses em que o contribuinte opta por configurar seus negócios com menor ônus tributário, utilizando-se de elementos que a lei não proíbe, ou elementos da própria lei que possibilitem evitar o fato gerador de determinado tributo. É o caso, por exemplo, de uma empresa de serviços que decide mudar sua sede para determinado município visando pagar o ISS com uma alíquota mais baixa.

3.7 EVASÃO FISCAL

Ao contrário da elisão, a evasão fiscal é o ato ilegítimo que consiste na simulação de operações, com a finalidade enganosa ou dolosa de evitar o pagamento do tributo.

A evasão consiste na dissimulação do pagamento do tributo após o fato gerador. O sujeito passivo, sabendo que tem que pagar aquele tributo, encontra uma forma de dissimulá-lo, com o intuito de não pagá-lo ou minimizar o pagamento.

A lei dos Crimes Contra a Ordem Tributária, Econômica e Contra as Relações de Consumo (Lei nº 8137/90) em seus artigos 1º e 2º define os crimes de evasão fiscal:

Art. 1º - Constitui crime contra a ordem tributária suprimir ou reduzir tributo, ou contribuição social e qualquer acessório, mediante as seguintes condutas:
 I - omitir informação, ou prestar declaração falsa às autoridades fazendárias;
 II - fraudar a fiscalização tributária, inserindo elementos inexatos, ou omitindo operação de qualquer natureza, em documento ou livro exigido pela lei fiscal;
 III - falsificar ou alterar nota fiscal, fatura, duplicata, nota de venda, ou qualquer outro documento relativo à operação tributável;
 IV - elaborar, distribuir, fornecer, emitir ou utilizar documento que saiba ou deva saber falso ou inexato;
 V - negar ou deixar de fornecer, quando obrigatório, nota fiscal ou documento equivalente, relativa à venda de mercadoria ou prestação de serviço, efetivamente realizada, ou fornecê-la em desacordo com a legislação.
 Parágrafo único. A falta de atendimento da exigência da autoridade, no prazo de 10 (dez) dias, que poderá ser convertida em horas em razão da maior ou menor complexidade da matéria ou da dificuldade quanto ao atendimento da exigência, caracteriza a infração prevista no inciso "V".
 "Art. 2º - Constitui crime da mesma natureza:
 I - fazer declaração falsa ou omitir declaração sobre rendas, bens ou fatos, ou empregar outra fraude, para eximir-se, total ou parcialmente, de pagamento de tributo;
 II - deixar de recolher, no prazo legal, valor de tributo ou de contribuição social, descontado ou cobrado, na qualidade de sujeito passivo de obrigação e que deveria recolher aos cofres públicos;
 III - exigir, pagar ou receber, para si ou para o contribuinte beneficiário, qualquer percentagem sobre a parcela dedutível ou deduzida de imposto ou de contribuição como incentivo fiscal;
 IV - deixar de aplicar, ou aplicar em desacordo com o estatuído, incentivo fiscal ou parcelas de imposto liberadas por órgão ou entidade de desenvolvimento;
 V - utilizar ou divulgar programa de processamento de dados que permita ao sujeito passivo da obrigação tributária possuir informação contábil diversa daquela que é, por lei, fornecida à Fazenda Pública.

4 METODOLOGIA

O presente capítulo versa sobre a metodologia que segundo Pereira (2016, p. 43) “A metodologia é o emprego do conjunto dos métodos, procedimentos e técnicas que cada ciência em particular põe em ação para alcançar os seus objetivos.” Contudo, ao conceituar metodologia Almeida acrescenta (2014, p. 19) o sentido de atribuir a confiabilidade do rigor científico.

O presente estudo classifica-se como uma pesquisa de propriedade exploratória, ou seja, aprofunda-se na realidade a fim de buscar mais conhecimento a respeito do objeto. Segundo Gil (2002, p. 41) a pesquisa exploratória:

“Têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições”.

Com relação a abordagem da pesquisa, faz-se uso de uma visão qualitativa, pois o objetivo do estudo consiste em por meio dos dados coletados para comprovar a relevância dos objetivos gerais e específicos do estudo a fim de responder ao problema central (em que medida o planejamento tributário auxilia no crescimento das empresas). Segundo Acevedo e Nohara (2013, p. 78), “parte-se de uma questão, registram-se eventos, transformam-se os dados e chega-se aos resultados”.

No que diz respeito aos procedimentos e definida com um estudo de caso. Esse procedimento explanado por Lakatos e Marcani (2007) endendem que o estudo de caso tem como características fundamentais a descoberta, a interpretação do contexto, a retratação da realidade de uma maneira mais ampla. Corroborando com esse entendimento Martins (2008, p. 02) ensina que: “o estudo de caso oferece descrições, interpretações e explicações que chamam a atenção pelo ineditismo”.

Os dados utilizados neste estudo referem-se ao ano de 2018, foram desenvolvidos em duas empresas, 5 Estrelas Mudanças e Transportes e o Grupo Bugnara, localizadas ambas em Brasília – DF. A coleta de dados se deu por meio de entrevistas estruturadas, e aplicação de questionários, contendo perguntas abertas e fechadas, que foram direcionadas aos gerentes das áreas envolvidas na implementação é monitoramento a respeito da governança tributária.

5 ESTUDO DE CASO

No que diz respeito aos procedimentos e definida com um estudo de caso. Esse procedimento explanado por Lakatos e Marconi (2007) entendem que o estudo de caso tem como características fundamentais a descoberta, a interpretação do contexto, a retratação da realidade de uma maneira mais ampla. Corroborando com esse entendimento Martins (2008, p. 02) ensina que: “o estudo de caso oferece descrições, interpretações e explicações que chamam a atenção pelo ineditismo.”

O estudo de caso foi desenvolvido em duas vertentes de empresas, de um lado o setor empresarial propriamente dito, no outro, uma empresa do segmento de consultoria, especializada em planejamento tributário. Notadamente, as questões foram direcionadas ao cerne do objetivo de pesquisa, ou seja, a governança tributária desde de sua implementação, seu amadurecimento dentro da cultura organizacional da empresa.

Os nomes das empresas de ambas as vertentes, serão mantidos em sigilo, em razão de solicitação dos respondentes.

O estudo é relevante no sentido de apreciar a existência de correlação entre governança tributária, detidamente no planejamento tributário, e o crescimento das empresas ao longo de suas atividades.

A coleta de dados por meio da aplicação de questionários, contendo perguntas abertas e fechadas, que foram direcionadas aos gerentes das áreas envolvidas na implementação é monitoramento a respeito da governança tributária.

Para o desenvolvimento do presente estudo de caso foram empregados dois modelos de questionários. Na vertente empresarial da pesquisa, assim denominado acima, as respostas decorreram tanto entrevistas presenciais quanto por e-mail.

Primeiramente, atendendo a pesquisa, foi perguntada sobre quais os fatores podem ser identificados como primordiais para que uma empresa procure desenvolver a governança tributária. Nesse sentido a consultoria respondeu que, a governança tributária é primordial para empresas de todos os portes em qualquer momento de sua existência, destacando a preocupação com o peso da carga tributária, corroborando a pesquisa de referencial teórico, a respondente reafirmou a necessidade do

planejamento tributário ser essencial para a saúde financeira da empresa, visto que, a carga tributária para pessoa jurídica no Brasil é uma das mais altas do mundo.

Questionada quanto quais seriam os erros mais comuns verificados de pronto quando uma empresa procura os serviços da consultoria. A Respondente informou que se tratavam de pagamentos de tributos a maior ou indevidamente, assim como a falta de planejamento tributário para enquadramento correto no regime tributário mais benéfico.

Foi questionado se dentre essas empresas clientes da assessoria, em que medida existem casos de multas por descumprimento de obrigações acessórias. A mesma discorreu que não, acrescentando que o foco do grupo são teses já pacificadas e plenamente aceitas pelo Judiciário e Fazenda.

Desde logo, está evidente que as respostas acima apontam como erros mais comuns, a falta de planejamento para definição do regime tributário mais adequado, reforçando o sentido de que as empresas cometem antes de implantarem a governança corporativa.

Na sequência foi perguntado se as empresas ao contratarem a prestação de serviços para a implementação da governança tributária, apresentam alguma dificuldade em termos de óbices levantados pela cultura organizacional, no sentido da mudança. A resposta foi afirmativa, apontando o seguinte motivo: a mudança de cultura na empresa sempre gera resistência, principalmente, na contabilidade, porém trabalhamos sempre com o contorno de objeções para minimizar essas dificuldades.

Quanto as entrevistas formuladas ao ramo empresarial, foram consultados os responsáveis pela gestão financeira.

Inicialmente foi questionado em que momento os gestores se preocupam com a carga tributária. A resposta unanime dos respondentes foi no sentido de que a preocupação surge, desde os primeiros momentos, quando do planejamento financeiro da empresa. Denota-se aqui, uma singular divergência, no tocante ao momento da preocupação, quando comparada com a resposta obtida da empresa de assessoria.

Existe uma certa consistência da empresa de assessoria, exatamente ao se considerar, que as empresas recorrem ao modelo de consultoria, pois não houve uma preocupação completa com o tamanho e a complexidade da carga tributária.

No tocante ao questionamento sobre qual foi o primeiro passo adotado para implementação do planejamento tributário. As empresas corroboraram com a percepção da necessidade de proceder um levantamento dos tributos adequados ao segmento, e a comparação dos regimes tributários existentes, visando determinar se naquele momento seria benéfico continuar com o regime tributário atual.

As empresas foram questionadas quanto a necessidade de alguma estruturação para que fosse possível a adoção dessa mudança de regime tributário. Nesse ponto, foram citadas apenas, a necessidade do estudo e as devidas providências legais de enquadramento, junto a contabilidade contratada e aos órgãos fiscais.

No que diz respeito a qual mudança processada, os respondentes apenas informaram que houve a troca do regime de Simples Nacional, para a adoção do regime de Lucro Presumido, por demonstrar este, ser economicamente mais viável.

Foi perguntado sobre quais os custos podem advir dessa mudança de regime tributário. Em resposta, foi informado pelos respondentes que somente os custos tributação, aqueles especificados em lei, complementando que estes são os únicos, pois a estrutura informatizada e contábil da empresa, já atende as mudanças.

O próximo ponto explorado foram os benéficos advindos da governança tributária para a empresa. A resposta foi uma redução da carga tributária fazendo com que o fluxo de caixa e capital de giro da empresa estivesse sempre abastecido para eventuais despesas.

Esse ponto infere numa maior lucratividade e liquidez da empresa, gerando uma percepção de melhor saúde financeira, mais ajustada.

Como citado a redução da carga tributária e um fluxo de caixa capaz de suprir, quando necessário, o surgimento de despesas inesperadas sem a necessidade de acarretar juros por atraso ou por capital de terceiros é um dos benefícios de um correto gerenciamento tributário realizado numa instituição. O que por sua vez valida um dos

objetivos específicos deste estudo, que seria demonstrar os benefícios gerados a partir da implementação.

No tocante a cultura organizacional, quais as dificuldades verificadas na implantação do planejamento tributário, ocorreram óbices no sentido de fazer com que os colaboradores entendam que a mudança de regime e os decorrentes benefícios. Ficou evidente que, apenas a percepção sobre a necessidade de um maior controle e um processo um pouco mais trabalhoso no que tange a apuração dos impostos, foi elemento principal em termos de dificuldade.

Nota-se que, sobre as duas vertentes das empresas pesquisadas, o fator cultural representa relevante resistência tanto na implantação da governança tributária quanto no planejamento tributário, pois alguns colaboradores das instituições não se adequam ou não concordam com os novos métodos adotados, evidenciando o fator humano como principal fonte de resistência.

Outro ponto questionado visou verificar em que medida o planejamento tributário tem contribuído para alavancar os negócios da empresa. Ficou patente, entre os entrevistados que na mesma medida da redução da carga tributária (impostos) a empresa pode investir em outras áreas, como mão de obra, inclusive em divulgação da marca e produto.

Por fim, foi questionado se existe de um monitoramento para se determinar a eficácia da gestão dos tributos, assim como funciona esse monitoramento. A resposta apresentada foi positiva, informando que há um acompanhamento diário das vendas, emissão de documentos fiscais (NF-es ou CT-es) até a escrituração fiscal (contábil).

Em face do acima exposto podemos inferir que para a consecução do objetivo de uma empresa que vise a continuidade de suas atividades, captação eficaz de receitas e redução da carga tributária, dentro da legalidade, é fundamental pensar a governança tributária, visto os benefícios decorrentes dessa adoção.

CONCLUSÕES

A governança tributária tem demonstrado sua relevância, especialmente no Brasil, a partir da crise econômica que se instalou no país a partir de 2008. A elevada carga tributária e a complexidade do arcabouço normativo que envolve o sistema tributário reforçam a necessidade dessa governança. A título de exemplo vale apontar as empresas de capital aberto que se encontram no Mercado Novo da Bolsa de Valores de São Paulo.

Assim sendo, o exemplo dado por essas grandes empresas, primeiro no sentido de estar em conformidade com a legislação tributária, mas especialmente, com a aplicação dos instrumentos legais para a redução desse excessivo peso da carga tributária, fazem dessas empresas mais competitivas, com resultados financeiros melhores em razão da apropriação correta dos regimes tributários a realidade do segmento e da empresa

O presente estudo pode evidenciar uma preocupação dos gestores com o planejamento tributário da empresa, a despeito dessa preocupação ocorrer segundo a doutrina num momento inadequado, tendo em vista que essa percepção ocorre após a empresa estar em operação. Portanto, essa percepção somente se materializa a partir da necessidade financeira, não previamente como se pretende entender.

Na esteira dessa constatação, verifica-se que os benefícios auferidos pelas empresas, tendem a resultar em novos investimentos, pois a medida que a carga tributária diminui, as empresas passam a investir em outras áreas, como a mão de obra e em divulgação da marca e do produto.

As constatações anteriormente citadas respondem de forma categórica a questão de pesquisa, demonstrando que a governança tributária tem contribuído para alavancar os negócios da empresa.

Em outro sentido, no tocante as dificuldades de implementação da governança tributária, os gestores consideraram um obstáculo a necessidade de um controle melhor dos processos, assim como, uma complexidade maior no que tange a apuração dos impostos. O estudo destacou ainda, que alguns casos a cultura organizacional, mostrou-se relevante nesse processo de execução da governança

tributária, exatamente pela não aceitação de alguns colaboradores em decorrência de uma demanda de tempo adicional.

Por fim, ficou evidente que o planejamento tributário tem contribuído para alavancagem de negócios evidenciando o objeto de pesquisa do presente estudo. De acordo com os entrevistados na medida que a redução de tributos ocorre, por consequência a empresa adquire o poder de investir em outras áreas de interesse.

REFERÊNCIAS

- SACHSIDA, A., & SIMAS, E. S. *REFORMA TRIBUTÁRIA: IPEA-OAB/DF*. Rio de Janeiro: Ipea, OAB/DF, 2018.
- ACEVEDO, C. R.,; NOHARA, J. J. *Como fazer monografias: TCC, dissertações e teses* (4ª ed.). São Paulo: Atlas, 2013.
- ALMEIDA, M. d. *Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva*. 2. ed.. São Paulo: Atlas, 2014.
- ALMEIDA, M. R. *Manual de Planejamento Estratégico: desenvolvimento de um plano Estratégico com a utilização de planilhas Excel*. 3. ed.. São Paulo: Atlas, 2010.
- BARBOSA, E. R., & BRONDANI, G. Planejamento estratégico organizacional. *Revista Eletrônica de Contabilidade*, Rio Grande do Sul, n. 2, fev 2005. Disponível em: < <https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/107/3735>>. Acesso em: 18 set. 2018.
- BEUREN, I., & RAUPP, F. M. *Como elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BRASIL. *Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966*. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios. Brasília, 1966. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5172.htm>. Acesso em: 05 ago. 2018.
- BRASIL. *Lei nº 8.137, de 27 de dezembro de 1990*. Define crimes contra a ordem tributária, econômica e contra as relações de consumo, e dá outras providências. Brasília, 1990. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8137.htm>. Acesso em: 12 set. 2018.
- CASTRO, J. K., & FLACH, L. *O gerenciamento tributário relacionado ao desempenho das empresas: um estudo nas empresas listadas no nível 1 de governança corporativa da BM&F BOVESPA*. In: XVI SEMEAD: Seminários em Administração, 2013, Santa Catarina. Disponível em: < http://sistema.semead.com.br/16semead/resultado/an_resumo.asp?cod_trabalho=818>. Acesso em: 10 ago. 2018.

CHAVES, F. C. *Planejamento tributário na prática: gestão tributária aplicada*, 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CREPALDI, S. *Planejamento Tributário*, 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

DE CAMARGO, R. F. *Lei Sarbanes-Oxley: aprimorando a prestação de contas com a SOX*. Santa Catarina, 2017. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/sox-lei-sarbanes-oxley/>>. Acesso em: 27 ago 2018.

DELLOITE. *Lei Sarbanes - Oxley: Guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles internos*. São Paulo: Deloitte, 2003. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/biblioteca/download/DELOITTE_2003_LeiSarbanes...fol.pdf>. Acesso em: 27 ago 2018.

FISCHMANN, A. A.; ALMEIDA, M. R. *Planejamento Estratégico na prática*, 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

GIL, A. *Como elaborar projetos de pesquisa*, 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*, 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IBGC. *Governança Corporativa*. São Paulo, 2018. Disponível: <<http://www.ibgc.org.br/governanca/governanca-corporativa>>. Acesso em: 03 ago 2018.

MACHADO, H. D. *Curso de Direito Tributário: revista e atualizada*, 36. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2015.

MARCONI, M. d.; LAKATOS, E. M. *Metodologia Científica*, 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, G. A. *Manual para elaboração de monografias e dissertações*, 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, G. d. *Estudo de caso : uma estratégia de pesquisa*, 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATIAS-PEREIRA, J. *Manual de metodologia da pesquisa científica*, 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MOREIRA, A. M. Elisão e Evasão fiscal – limites ao planejamento tributário. *Revista da Associação Brasileira de Direito Tributário*, Belo Horizonte, vol. 21, mar. - abr. 2003, p 11-17. Disponível em:

<<https://sachacalmon.com.br/publicacoes/artigos/elisao-e-evasao-fiscal-limites-ao-planejamento-tributario/>>. Acesso em: 24 ago 2018.

NETO, A. D. *Governança Tributária: a importância dos sistemas de Informação gerencial na identificação dos riscos tributários*, 2014, São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie. 119 f. Dissertação (Mestrado)-Programa de Controladoria Empresarial: Ciências Contábeis, Universidade Prebisteriana Mackenzie, São Paulo, 2014.

SANTOS, K. P. *Governança Tributária: análise da estrutura de gestão tributária de uma empresa localizada no extremo sul catarinense*, 2017, 48 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel)-Ciências Contábeis, Universidade do Extremo Sul Catarinense, Críciúma, 2017.

SILVA, A. C.; LEAL, R. C. *Governança Corporativa: Evidências Empíricas no Brasil*. São Paulo: Atlas S.A., 2017.

SILVA, E. *Governança corporativa nas empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores*, 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

SOUSA, R. A.; NOBRE, C. F.; DUARTE, F. C.; PAULO, E. Elisão Fiscal: Mecanismos De Governança Corporativa Importam? In: XVI CONGRESSO DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE DA USP. 2016, São Paulo. *Anais eletrônicos...* São Paulo: USP, 2016. Disponível em: <https://congressousp.fipecafi.org/anais/artigos162016/an_resumo.asp?con=1&cod_trabalho=185&titulo=Elis%E3o+Fiscal%3A+Mecanismos+De+Governan%E7a+Corporativa+Importam%3F>. Acesso em: 14 ago. 2018.

VASCONCELOS, R. C. M. *O sistema tributário brasileiro e suas perspectivas face à iminente reforma tributária*, 2002, 84 f., Dissertação (Mestrado)-Escola Brasileira de Administração Pública, Centro de Formação Acadêmia e Pesquisa, Fundação Getúlio Vargas, Brasília, 2002.

VERSANO, R. (1996). *A evolução do sistema tributário brasileiro ao longo do século: anotações e reflexões para futuras reformas*. Rio de Janeiro: IPEA, 1996. 37 p. (Texto para discussão, n. 405).

APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO 1

- 1- Quais os fatores podem ser identificados como primordiais para que uma empresa procure desenvolver a governança tributária?
- 2- Em que medida se percebe um aumento de demanda por parte das empresas de médio e grande porte pelo *Compliance*?
- 3- Em que medida a recuperação de créditos tem beneficiado as empresas?
- 4- As empresas têm usado o *Compliance* como um referencial de valor?
- 5- Quais serviços fiscais são oferecidos pelo grupo?
- 6- Quais os erros mais comuns verificados no primeiro momento, quando procuram seus serviços de consultoria?
- 7- Qual o diferencial da sua empresa das demais, como por exemplo, escritórios de auditoria?
- 8- As empresas que são auxiliadas na implementação da governança tributária apresentam alguma dificuldade nessa nova mudança?
- 9- Nas empresas assessoradas pelo grupo são grandes os casos de multas por descumprimento de obrigações acessórias?

APÊNDICE 2 - QUESTIONÁRIO 2

- 1- Em que momento os gestores se preocupam com a carga tributária?
- 2- Qual foi o primeiro passo adotado para implementação do planejamento tributário?
- 3- O que teve que ser estruturado para a implementação do planejamento tributário?
- 4- Houve mudança de regime tributário?
- 5- Quais os benefícios verificados?
- 6- Quais os custos dessa tributação para empresa?
- 7- Como a recuperação de créditos, tratando especificamente no caso do ICMS, beneficia as atividades financeiras da empresa?
- 8- Em que medida o planejamento tributário tem contribuído para alavancar o negócio da empresa?
- 9- Existe um monitoramento para se determinar a eficácia da gestão dos tributos? Se sim como funciona?

Sim () Não ()
- 10- Qual a maior dificuldade encontrada no processo de planejamento tributário da sua empresa?